



Valor Social para el
Desarrollo
Consultores

LÍNEA BASE DEL PROYECTO “ACELERACIÓN DEL ECOSISTEMA DE CROWDFUNDING”

Reporte ejecutivo



IDEA
Instituto de Desarrollo
Empresarial Anáhuac



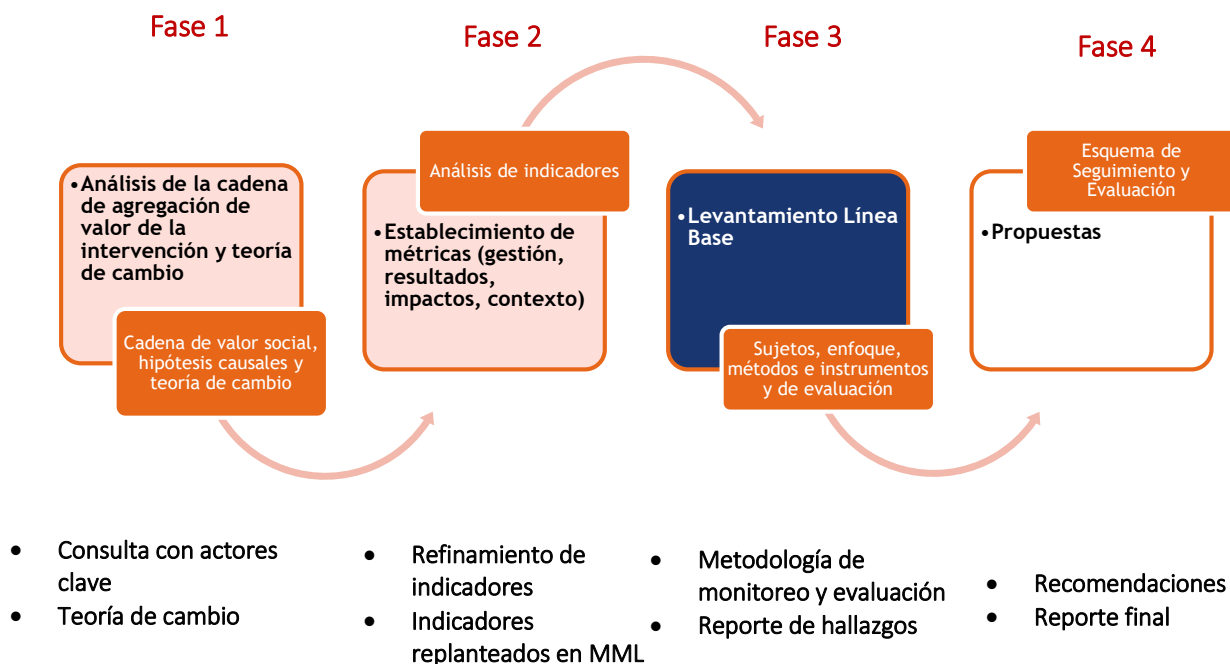
Documento interno y de carácter confidencial elaborado por Carolina Ruesga

Noviembre 2015

Resumen Ejecutivo

El financiamiento colectivo (crowdfunding) como impulsor de emprendimientos sociales y de sectores productivos es una estrategia de financiamiento incipiente en el contexto mexicano. Existen pocas plataformas de Crowdfunding incursionando a la fecha, mismas que se enfrentan a distintos retos y obstáculos en términos de regulación y a limitaciones de marcos referenciales para llevar a cabo sus operaciones e innovación tecnológica. El proyecto “Aceleración del Ecosistema de Crowdfunding para el Emprendimiento, la Innovación y la Inclusión Económica” es impulsado por FOMIN (BID) en colaboración con plataformas Crowdfunding integradas a la Asociación de estas empresas (AFICO), y con otras instituciones como INADEM, la Oficina de Estrategia Digital de la Presidencia de la República, así como de la Universidad Anáhuac (Instituto de Desarrollo Empresarial de dicha Universidad), organismo executor del proyecto. FOMIN e IDEA comisionaron a Valor Social para el Desarrollo Consultores, S.C. (VSD) el desarrollo de un esquema de seguimiento y evaluación y el levantamiento de una línea base de evaluación. Para ello, VSD entrevistó a diferentes actores involucrados en el proyecto (se entrevistaron a ocho representantes de AFICO, BID FOMIN, CNBV, Presidencia, INADEM, Fundación Kauffman, NAFINSA e IDEA ANAHUAC) para posteriormente revisar el planteamiento del mismo y su contexto, así como replantear indicadores pre-establecidos para monitorear y evaluar el proyecto. Como resultado de esto, VSD propuso y generó una metodología comprehensiva para poder levantar la información clave de línea de base, y métricas que permiten conocer cuáles son los avances y los logros atribuibles al proyecto, en el tiempo.

Figura 1. Proceso de consultoría (componentes, actividades y productos)



Se establecieron en total 25 indicadores de gestión o proceso, 9 indicadores de resultados y 2 indicadores de impacto, distinguiéndose además, los indicadores de contexto (6). Adicionalmente, VSD incluyó

algunos indicadores de gestión de desempeño social (12), pues resultaban relevantes para ilustrar la variedad en la naturaleza y función económica y social de las plataformas, y la necesidad de orientar más a éstas a la producción de resultados e impactos sociales.

La evaluación se aplicó a 13 plataformas. El criterio principal para seleccionar a las plataformas que participarían en este primer momento de la evaluación longitudinal fue su grado de desarrollo (que tuvieran operaciones en México). Se entrevistaron y revisaron documentos in situ de estas plataformas. Las plataformas elegidas fueron: HipOnline, Mi Cochinito, Fondadora, Kubo Financiero, Doopla, Prestadero, Briq, Pitchbull, Yotepresto, Afluenta, Crowdfunder. Play Business y Trebol Capital.

Existieron muchos indicadores que no pudieron medirse o evaluarse, o bien que no se pudieron estimar dado que no se presentaban las condiciones para ello debido a factores como la falta de registro, contabilización y registro de las plataformas, y por tanto, de la limitación de datos confiables para su utilización. Los indicadores que no pudieron reportarse, por tanto, son los siguientes:

- a. Gestión: dos veinticinco
 - Incremento de MIPYMES que recibieron su primer financiamiento/apoyo vía plataformas.
 - Número de jóvenes y mujeres con acceso a capital suficiente para emprendimiento.
- b. Resultados: tres de nueve
 - Incremento de MIPYMES de jóvenes financiadas vía plataformas que accedan a fuentes suficientes de financiamiento.
 - Incremento de MIPYMES de mujeres financiadas vía plataformas que accedan a fuentes suficientes de financiamiento.
 - Incremento en ventas de MIPYMES después de un año de campañas.
- c. Impacto: uno de dos.
 - Incremento en microinversionistas en campañas.

A continuación se presentan los hallazgos de los indicadores que fueron aplicables a la evaluación de línea base:

Gestión

Indicador	Hallazgo
Asociaciones y espacios de representación desarrollados por la plataforma	2 Asociaciones: Asociación Fintech y AFICO
Porcentaje de plataformas que cuentan con códigos de ética	El 38% lo cumple
Porcentaje de plataformas que cuentan con políticas anticorrupción y transparencia implementadas por plataformas	El 38% lo cumple
Porcentaje de plataformas que cuentan con políticas o mecanismos de salida de proyectos para inversionistas	El 69% lo cumple.

Indicador	Hallazgo
Número de eventos de capacitación financiados por cooperación	Seis (6)
Número de propuestas de política pública desarrolladas	1 Propuesta
Número de páginas web relacionadas con la industria	2 páginas
Número de potenciales microempresarios/ inversionistas /donantes informados en medios o eventos de promoción realizados por las plataformas	14,834,413* potenciales microempresarios/ inversionistas /donantes
Número de Inversionistas, microempresarios, donantes informados por el proyecto.	10,461 beneficiarios
Número de microempresarios/inversionistas/ donantes capacitados para el uso de plataformas	156 Microempresarios, inversionistas y donantes
Número de microempresarios o inversionistas atendidos	5194
Número de MIPYMES beneficiarias de campañas	12,164 MIPYMES
Número de jóvenes, jóvenes desocupados y mujeres y mujeres jefas de familia, capacitadas por las plataformas	136 jóvenes y mujeres: - El 71% son jóvenes y 29% mayores de 29. - 21% son mujeres y 79% hombres
Incremento de ventas (ingresos) o en volumen de transacciones registradas por plataformas	\$144,943,784 de ventas (ingresos)

* Alcanzadas principalmente en campañas en redes sociales, por lo cual es altamente probable que no sean usuarios únicos y que existan duplicidades

Resultados

Indicador	Hallazgo
Porcentaje campañas exitosas con cumplimiento de metas	Promedio del porcentaje de cumplimiento 58% de 4,741 campañas
Incremento en retorno económico de plataformas	92% de las plataformas no han llegado a su punto de equilibrio

- No se obtuvieron hallazgos en los dos indicadores de impactos.

En cuanto a los indicadores de desempeño de gestión social, a continuación se destacan los hallazgos más relevantes:

Indicador	Hallazgo
Estudios de mercado, segmentación o targeting utilizados para llegar a los mercados excluidos financieramente, privados o con vulnerabilidad, con dificultades para acceder a mercados tradicionales de financiamiento o donación.	El 54% de las plataformas realizan este tipo de ejercicios
Medidas o procesos de análisis sobre la capacidad de pago y capacidad de inversión para evitar sobreendeudamiento de beneficiarios y sobreexposición de inversionistas.	El 62% las plataformas cuentan con procesos para valorar la capacidad de pago de los microempresarios e inversionistas
Mecanismos implementados para ofrecer a sus clientes tasas y/o comisiones al menos iguales o inferiores al de sus competidores en el sector tradicional de financiamiento o los de sus pares.	El 85% de las Plataformas cuentan con mecanismos estandarizados para garantizar tasas más competitivas que sus competidores del sector financiero tradicional.
Estrategias o medidas para ser más costo-eficientes y reducir costos para sus clientes.	El 77% de las Plataformas están asegurando un servicio financiero accesible con estrategias específicas para minimizar el costo para sus clientes.
Estrategias desarrolladas para orientar o educar a sus clientes para evitar sobreendeudamiento o para potenciar el rendimiento de inversiones	El 54% de las Plataformas están previendo el sobreendeudamiento de sus microempresarios ya sea por medio de regulación, cursos o acciones de orientación.
Acciones y fondos destinados a incentivar crowdfunding a empresas de beneficio social (salud, cultura, empoderamiento, etc), empresarios o emprendedores	El 31% cuenta con fondos exclusiva o mayoritariamente destinados para el beneficio social. El resto tiene una focalización intencionada para estas acciones, o están empezando y en un futuro planean realizarlo.
Estrategias en su modelo de negocio para cubrir un nicho o agregar un valor que la diferencia de sus competidores del sector de crowdfunding, para reducir duplicidad y elevar estándares.	El 85% de las Plataformas lo han identificado y hacen benchmarking. Reconocen la importancia de ajustarse al mercado.
Medidas o procedimientos para transparentar información u ofrecer información proactiva sobre su gestión o sus resultados financieros, para proteger a sus acreditados, fondeadores, etc. (CAT total, tasa de interés real, comisiones, etc.)	El 85% de las plataformas cuentan con reportes y auditorías. Se aseguran procesos de comunicación constantes.
Políticas y procedimientos para identificar riesgos financieros relevantes (potencial cartera retrasada y	El 54% de las Plataformas cuentan con mecanismo o políticas de identificación

vencida) para tomar medidas correctivas oportunas a nivel organizacional y de sus clientes	de riesgos que se reflejan principalmente en manuales, revisiones o auditorías.
Clientes analizados y clasificados desde el punto de vista socioeconómico al inicio de la relación contractual	El 46% de las Plataformas hacen una distribución o análisis socioeconómica de sus clientes.
Servicios o productos revisados o rediseñados según la retroalimentación de clientes, inversionistas o empresarios, como resultado de la evaluación de calidad, atención y pertinencia de sus servicios a sus clientes.	El 63% de las plataformas cuentan con canales de comunicación directa o de trabajo en conjunto con los clientes lo que ayuda en el modelo de las Plataformas.
Políticas de gobierno corporativo o manejo de riesgos para reducir riesgos a sus acreditados o inversionistas.	El 55% de las Plataformas cuentan con políticas de gobierno corporativo o de reducción de riesgos.

Otros hallazgos que pueden resultar valiosos para el análisis del sector en su conjunto:

- Promedio de ventas por plataforma: \$14,464,378.40. (10 plataformas)
- Solo una plataforma ha llegado a su punto de equilibrio. Le llevó 3 años con 4 meses.
- Tiempo promedio que las plataformas estiman para llegar a su punto de equilibrio: 2.8 años.
- El monto que cada plataforma necesita para llegar a su punto de equilibrio varía desde los \$2,400,000.00 MXN hasta \$44,000,000.00 USD.
- Tiempo promedio para desarrollar la plataformas: 18.2 meses.
- El monto de inversión en que estiman para una segunda ronda tiene una variación: \$1,800,000.00 pesos hasta \$100,000,000.00 de pesos.
- Rango de ticket de inversión: desde \$200 a \$45,000 en promedio por inversionista.
- Rango de monto de deuda por acreditado: de \$20,000 a \$1,000,000.00.
- Porcentaje promedio de acreditados que se encuentran en un rango de 18 a 29 años: 67.9% .
- Porcentaje promedio de inversionistas que se encuentran en un rango de 18 a 29 años: 52.72%.
- El acumulado de la cartera activa de las plataformas es de \$103,943,784 con un promedio por plataforma de \$11,549,309.33.
- Proporción de emprendedores que obtuvieron su primer préstamo por parte de una de las plataforma: no se pudo estimar por falta de información.

Así también, se incluyen algunas observaciones específicas por tipo de plataforma:

Plataformas de deuda (Peer to peer):

- Las más desarrolladas en México hasta la fecha son de "Deuda": 7 de 13 plataformas analizadas son de este tipo.
- El principal reto no es regulatorio sino de falta conocimiento y confianza de parte de potenciales clientes e inversionistas. El efecto de la regulación mejorará la confianza.

- El principal valor agregado de este subsector es económico: la reducción de la brecha entre la actual tasa de interés pasiva y activa del mercado.
- Su valor social en cuanto a la inclusión financiera es limitado: acreditados con historial crediticio, hombres y no jóvenes. Se enfoca a la reducción de costos de deuda sin importar la causa de la misma (si ésta fue utilizada para un negocio o no, no es una variable relevante).

Plataformas de acciones (equity):

- Es uno de los tipos de plataforma o subsector menos desarrollado: 3 de 13 plataformas analizadas son de este tipo. Algunas aún no entran en operación.
- El principal reto que enfrenta es regulatorio la falta de un modelo ad hoc que les permita levantar grandes sumas de dinero para la intermediación financiera que dé certeza y seguridad a todas las partes.
- En general, los fondos institucionales dispuestos a invertir existen, así como el mercado de ideas y proyectos con potencial de financiamiento.
- El valor agregado de este subsector es económico y también social: privilegian la inclusión financiera de proyectos de emprendimiento económico, los cuales en su mayoría son desarrollados por jóvenes y que tienen un impacto favorable en la generación del empleo y en la innovación tecnológica.
- Sin embargo, los niveles incipientes actuales del subsector a falta de una regulación adecuada impiden el despliegue de este potencial

Plataformas de recompensas (rewards):

- Es uno de los tipos de plataforma o subsector menos desarrollado: 2 de 13 plataformas analizadas son de este tipo. Algunas aún no entran en operación.
- El principal reto que enfrenta no es el regulatorio sino la falta de conocimiento y de confianza de parte de potenciales clientes y donantes hacia el modelo. Su nivel de captación de fondos así como sus beneficiarios son aún limitados.
- El efecto de la regulación en este subsector tendrá mayor efecto en la mejora de la confianza entre sus usuarios potenciales.

Se puede concluir, a partir de la información generada que:

- 1) El sector es diverso y requiere aproximaciones y acciones diferenciadas por cada tipo de plataforma: tienen objetivos económicos y sociales diferentes.
- 2) La mayoría de las plataformas no están trabajando ni incidiendo con emprendedores. La mayoría de las plataformas no están previendo beneficiar intencionalmente a MIPYMES ni a microinversionistas.
- 3) No se han generado productos específicos para beneficiar a mujeres jefas de familia o jóvenes desempleados o desocupados, que son las poblaciones priorizadas en cuanto a la inclusión financiera.

- 4) La mayoría de las plataformas tienen posibilidades de generar la información requerida, pero algunas no están interesadas. Las brechas de información administrativa son relevantes y se requiere tomar acciones.
- 5) El subsector más maduro y prominente en número de jugadores y monto de recursos movilizados (plataformas de deuda), no está orientada al emprendimiento, a la inclusión financiera, ni a otros objetivos sociales. Sólo el 31% de las Plataformas cuenta con fondos destinados para el beneficio social.
- 6) El valor agregado de este subsector es de orden social más que económico: privilegian la inclusión financiera de iniciativas de emprendimiento económico con un beneficio claramente social (mejora de medios de vida de personas sin acceso a financiamiento tradicional).
- 7) Sin embargo, los niveles incipientes actuales del subsector a falta de conocimiento y confianza de parte de emprendedores y donantes impiden el despliegue de este potencial.
- 8) Se requiere establecer objetivos y metas específicas de impacto social con los actores del proyecto, y promover una comprensión más unificada del concepto de inclusión financiera. Podrían incorporarse otros indicadores de gestión de desempeño social (que anteriormente han sido utilizados para incrementar el impacto del sector de microfinanzas) como la modificación de portafolios, para valorar más adelante si las plataformas están desarrollando esquemas y modalidades para llegar a sectores más desfavorecidos.

A partir del levantamiento de línea base y de la reflexión generada con los actores involucrados en el proyecto, los consultores recomiendan priorizar los siguientes indicadores (señalados en negrita):

Componentes	Indicadores clave de proceso o gestión	Indicadores clave de resultados	Indicadores clave de impacto	Indicadores clave de contexto
Desarrollo del ecosistema y fortalecimiento institucional	Número de asociaciones o espacios de representación desarrollados por las plataformas Número de planes y estrategias desarrolladas por la asociación Número de códigos de ética y autorregulación generados Número de propuestas de política pública desarrolladas Número de plataformas capacitadas Número de asistencias técnicas provistas a plataformas	Número de propuestas de política presentadas y aprobadas por actores regulación Número de plataformas evaluadas y avaladas en sus capacidades de gestión Número de programas gubernamentales de financiamiento o inversión en plataformas	Número de incentivos legales y fiscales provistos para el desarrollo de las plataformas Número de buenas prácticas de financiamiento colectivo identificadas	Número de legislaciones o reglamentos favorables para el ecosistema Número de programas de apalancamiento financiero para plataformas Número de nuevas plataformas creadas al año del proyecto

Componentes	Indicadores clave de proceso o gestión	Indicadores clave de resultados	Indicadores clave de impacto	Indicadores clave de contexto
	<p>Número de políticas anticorrupción y transparencia implementadas por plataformas</p> <p>Número de instituciones educativas con programas de capacitación para Crowdfunding</p> <p>Número de plataformas capacitadas satisfactoriamente</p> <p>Número de potenciales microempresarios informados o concientizados</p>	<p>Número de alianzas o mecanismos de coinversión o garantía generados</p>		
<p>Capacidad de microempresarios para utilización efectiva de plataformas</p>	<p>Número de MIPYMES beneficiarias de campañas</p> <p>Número de jóvenes y mujeres capacitadas</p> <p>Número de capacitaciones evaluadas satisfactoriamente</p>	<p>Número de campañas exitosas con cumplimiento de metas</p> <p>Incremento anual de MIPYMES de jóvenes financiadas vía plataformas</p> <p>Incremento anual de MIPYMES de mujeres financiadas vía plataformas</p>	<p>Número de MIPYMES financiadas sistemáticamente a través de las plataformas de nuevos productos o productos diversificados de MIPYMES con portafolios diversificados al año</p>	<p>Número de MIPYMES en operación al año</p> <p>Número de empleos creados por MIPYMES apoyadas por campañas</p>
<p>Inversión fluida y sostenida en campañas efectivas</p>	<p>Incremento de MIPYMES que recibieron su primer financiamiento vía plataformas</p> <p>Incremento de ventas o en volumen de transacciones registradas por plataformas</p> <p>Número de jóvenes y mujeres con acceso a capital suficiente</p>	<p>Incremento en montos de financiamiento a microempresarios apoyados</p> <p>Incremento en retorno económico de plataformas</p> <p>Incremento en ventas de MIPYMES después</p>	<p>Incremento en microinversionistas participando en campañas</p>	<p>Número de inversionistas diversificando estrategias para incluir financiamiento colectivo</p>

Componentes	Indicadores clave de proceso o gestión	Indicadores clave de resultados	Indicadores clave de impacto	Indicadores clave de contexto
		de un año de campañas		
Gestión de conocimiento	Número de páginas web relacionadas con la industria Número de materiales instruccionales generados Número de portales de monitoreo de la industria Número de bases de datos disponibles sobre la industria Número de eventos de capacitación Número de usuarios/beneficiarios de información producida Número de usuarios/beneficiarios asistentes a actividades de capacitación Número de buenas prácticas documentadas	Incremento en conocimientos o habilidades para microinversión o microfinanciamiento de de usuarios/beneficiarios		

Es importante señalar que de los indicadores incluidos en la evaluación (y señalados en la tabla anterior), los cuatro indicadores que fueron privilegiados por las plataformas, una vez realizado el ejercicio, fueron los siguientes:

- 1) Incremento anual de MIPYMES de jóvenes financiadas vía plataformas e incremento anual de MIPYMES de mujeres financiadas vía plataformas (indicadores de resultados)
- 2) Incremento en montos de financiamiento a MIPYMES apoyadas en campañas de plataformas (indicadores de resultados)
- 3) Incremento anual en microinversionistas participando en campañas
- 4) Número de empleos creados por MIPYMES apoyadas por campañas de plataformas (en columna de indicadores de contexto, en tanto que no es atribuible a la intervención que se generará en el proyecto).

Adicionalmente, se recomienda retomar dos indicadores de gestión de desempeño social diseñados por los consultores, por estar alineados a los objetivos de FOMIN:

- 5) Incremento en acciones y fondos destinados a incentivar crowdfunding a empresas de beneficio social (salud, cultura, empoderamiento, etc), empresarios o emprendedores
- 6) Incremento en clientes analizados y clasificados desde el punto de vista socioeconómico al inicio de la relación contractual